

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Menjelang era perdagangan bebas, akan terjadi persaingan yang sangat ketat di segala bidang. Ancaman persaingan internasional, kondisi ekonomi yang tidak menentu, perubahan teknologi yang cepat dan semakin panasnya suhu politik yang berakibat bagi stabilitas suatu Negara. Hal tersebut merupakan faktor eksternal yang menyebabkan perusahaan mencari tenaga kerja secara selektif untuk dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Apalagi Negara Indonesia ini memiliki jumlah penduduk yang sangat besar dengan jumlah tenaga kerja yang banyak, hal ini menjadi masalah yang perlu dihadapi.

Produktivitas tenaga kerja merupakan suatu ukuran sampai sejauh mana manusia atau angkatan kerja dipergunakan dengan baik dalam suatu proses produksi untuk mewujudkan output yang diinginkan. Dengan demikian, dibutuhkan tenaga kerja yang profesional supaya perusahaan dapat melakukan kegiatannya secara maksimal meskipun semua peralatan modern telah tersedia. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Teknologi yang canggih akan menjadi percuma apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik. Dalam era globalisasi seperti, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan juga dituntut

untuk mampu mengembangkan karir setiap karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Manajemen karir sangat dibutuhkan karyawan untuk meningkatkan kariernya yang cukup berpengaruh terhadap aktivitas di perusahaan, maka bagi perusahaan perlu membantu karyawan untuk suatu merencanakan karirnya, agar dapat sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan adanya pengembangan karir maka secara langsung dapat menyelaraskan kebutuhan, kemampuan dan tujuan dalam perusahaan. Perencanaan karir karyawan juga sangat memerlukan manajemen karir untuk kesempatan karir yang ada didalam jalur karirnya dan akan sangat membantu karyawan untuk pengembangan karirnya di masa depan dalam perusahaan.

Program pengembangan karir pada seorang karyawan dilakukan untuk menyesuaikan keahlian-keahlian, pengetahuan, kemampuan dan tuntutan pekerjaan dengan kepribadian serta minat pada seorang karyawan. Dengan adanya pengembangan karir tersebut juga dapat memberikan suatu dukungan untuk bekerja secara maksimal kepada karyawan, karena dengan pengembangan karir secara jelas para karyawan merasa dihargai keberadaannya di perusahaan tersebut.

Tempat yang akan dijadikan objek penelitian oleh penulis adalah PT. Pakuwon Permai (Supermall Pakuwon Indah) Surabaya, salah satu pusat perbelanjaan yang ada di Surabaya yang beralamatkan di Jl. Puncak Indah Lontar No. 2 Surabaya. Supermall Pakuwon Indah merupakan *family mall*

yang berkonsep untuk menyediakan seluruh kebutuhan keluarga dalam satu tempat. Penelitian ini difokuskan terhadap karyawan *engineering* yang dibagi menjadi beberapa bagian.

Supermall Pakuwon Indah adalah suatu mall yang bergerak dalam bidang properti dengan menyewakan *tenant-tenant* di area mall. Berdasarkan keterangan tersebut maka diperlukan sumber daya manusia yang mampu untuk mengelola gedung agar penyewa dan pengunjung merasa nyaman. Dalam hal ini perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki keahlian dan kepuasan kerja yang tinggi sehingga mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja perusahaan. Maka dari itu perusahaan melaksanakan pengembangan karier para karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja, mempertimbangkan masa kerja dan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

Pekerjaan karyawan pada bidang *engineering* dibagi menjadi beberapa bagian untuk mempermudah pembagian dan pengawasan tugas untuk masing-masing bagian. Dalam masing-masing bagian department di bagi lagi menjadi beberapa tingkatan jabatan. Peningkatan suatu jabatan dalam melaksanakan pengembangan karier dapat dinilai dan dipertimbangkan mulai dari kedisiplinan, tingkat kebutuhan perusahaan dan kemampuan setiap karyawan atau bagaimana karyawan saat mengatasi suatu masalah dalam pekerjaan.

Manajemen karir dalam perusahaan berkomitmen untuk terus melakukan program pengembangan karir secara intensif dan terpadu sejak

proses rekrutmen, orientasi, pelatihan melalui konseling, kesempatan promosi, dan pembinaan berkelanjutan lainnya. Berbagai bentuk pelatihan internal dilakukan seperti kegiatan seminar, *on-the-job training*, *product knowledge training* yang mencakup aspek teknis maupun non-teknis yang diperlukan setiap jenjang dalam perusahaan sehingga menjadi kader yang profesional.

Perusahaan juga memperhatikan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan-pelatihan, mengevaluasi sistem *reward and punishment* yang relevan sehingga memberikan kepuasan kerja sendiri bagi karyawan untuk berkontribusi sebaik mungkin bagi perusahaan. Kenyamanan dalam bekerja karyawan akan menciptakan kepuasan kerja tersendiri bagi individu dan kinerja karyawan akan terus meningkat untuk mencapai tujuan setiap jenjang karir individu. Peningkatan atas kinerja tersebut dapat diketahui dari tingkat kepedulian karyawan untuk bekerja sesuai prosedur dan jabatan yang menjadi tanggung jawab mereka. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Selama ini dalam manajemen karir, perusahaan menentukan karir seorang karyawan dengan mempertimbangkan prestasi atau kemampuan karyawan dalam bidang pekerjaannya serta menggantikan jabatan yang lebih tinggi, dimana karyawan harus menunggu jabatan yang lebih tinggi kosong terlebih dahulu dalam peningkatan karir seorang karyawan. Upaya perusahaan untuk mengembangkan karir para karyawan yaitu dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan kerja.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pakuwon Permai (Supermall Pakuwon Indah) Selama ini dalam hal kinerja karyawan perusahaan mengandalkan kemampuan atau skill yang di miliki oleh karyawan. Hal ini lebih khusus lagi pada bagian *engineering* yang diharapkan memiliki kemampuan khusus untuk menangani pekerjaan pemeliharaan maupun berbagai kerusakan setiap asset dari perusahaan yang dibutuhkan untuk operasional. Namun seringkali pemenuhan *person* atau orang dalam hal menangani tugas yang berhubungan dengan pemeliharaan peralatan, masih belum sesuai dengan tingkat keahliannya. Hal ini membuat karyawan masih ragu berkaitan dengan masalah penempatan kerja yang mana berhubungan dengan masalah manajemen karir dan perencanaan karir yang difasilitasi oleh perusahaan.

Seperti halnya fenomena yang terjadi dalam manajemen karir, perusahaan dalam merekrut karyawan melihat kebutuhan perusahaan terlebih dahulu. Karyawan yang direkrut oleh perusahaan ditempatkan sesuai kebutuhan perusahaan, tidak semua karyawan ditempatkan sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan. Karyawan merasa kurang setuju dengan kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan karena selain kurang menguasai pekerjaan karyawan juga kurang nyaman dalam pekerjaan yang tidak sesuai keahliannya dan karyawan butuh proses untuk menguasai kemampuan yang baru. Oleh sebab itu karyawan bekerja kurang maksimal dikarenakan karyawan belum begitu menguasai pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

**Tabel. 1.1****Report Customer Service System (CSS) 2016**

No	Bulan	Posting (Laporan awal)				Closing (Terselesaikan)				Outstanding (Belum Terselesaikan)			
		Elect	Mech	civil	Jumlah	Elect	mech	civil	jumlah	Elect	Mech	civil	Jumlah
1	Januari	660	99	40	789	578	85	38	701	82	14	2	98
2	Februari	485	68	102	655	378	64	72	514	107	4	30	141
3	Maret	610	93	42	745	495	73	13	581	115	20	29	164
	Total	1755	260	184	2199	1451	222	123	1796	304	38	61	403
	Total 2015	6420	927	443	7790	5505	891	443	6839	915	36	0	951

**Tabel 1: Laporan Layanan Pelanggan pada bagian *engineering***

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pekerjaan yang belum selesai dalam 3 bulan diawal tahun 2016 sudah terlalu banyak bahkan dari *mechanic* dan *civil* pekerjaan yang belum terselesaikan melebihi dari 1 tahun sebelumnya. Faktor yang menjadikan banyaknya pekerjaan yang belum terselesaikan yaitu pekerjaan membutuhkan waktu yang lama, memerlukan waktu beberapa bulan untuk pemesanan bahan karena bahan yang dibutuhkan harus import terlebih dahulu, kurangnya teknisi dalam menangani *complain*, dan karyawan kurang bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Misalnya, menunda waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan juga mengulur waktu dalam istirahat.

Pada saat bekerja karyawan seharusnya dapat bekerja dengan sungguh-sungguh, apalagi jika mereka memiliki perencanaan karir yang ingin dicapai, namun fenomena yang ada selama ini dalam hal perencanaan karir menunjukkan gejala yang kurang maksimal hal ini nampak dari adanya

fenomena karyawan saat ini bekerja dengan kurang sungguh-sungguh. Menurut beberapa karyawan, hal ini disebabkan karyawan tidak ingin meningkatkan jabatannya ke jenjang yang lebih tinggi. *Supervisor* atau jabatan yang lebih tinggi memiliki tanggung jawab yang besar dibandingkan karyawan. Karyawan merasa nyaman dengan status tetap, karyawan juga merasa kurang yakin dengan kemampuannya untuk memegang jabatan yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tidak memiliki perencanaan karir yang jelas yang mana hal ini menjadi kekhawatiran oleh pihak perusahaan. Pada sisi lain, tidak semua karyawan hanya ingin bekerja pada jabatan *crew*, sebagian lagi, karyawan juga ingin meningkatkan status jabatannya ke jenjang yang lebih tinggi. Karyawan yang ingin meningkatkan status jabatannya bekerja dengan sungguh-sungguh dan meningkatkan terus kemampuannya agar nantinya dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi oleh perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti dan menyusun tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Manajemen Karir dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan *Engineering* Pada PT. Pakuwon Permai (Supermall Pakuwon Indah) Surabaya”**

## **B. Rumusan masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disajikan di atas, maka penulis merumuskan suatu permasalahan, yaitu :

1. Bagaimana manajemen karir, perencanaan karir dan kinerja karyawan *engineering* Supermall Pakuwon Indah Surabaya ?

2. Apakah manajemen karir dan perencanaan karir karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan *engineering* Supermall Pakuwon Indah Surabaya ?
3. Diantara manajemen karir dan perencanaan karir variabel manakah yang berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan *engineering* di Supermall Pakuwon Indah Surabaya ?

#### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini penulis memberi batasan objek penelitian dan teori setiap variabel. Pada karyawan pusat perbelanjaan Supermall Pakuwon Indah hanya dibidang *engineering* dalam kegiatan operasional gedung. Variabel perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*) menggunakan teori (Simamora, 2001:504). Sedangkan variabel kinerja menggunakan teori menurut (Mankunegara, 2009:67).

#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mendeskripsikan manajemen karir, perencanaan karir, dan kinerja karyawan *engineering* Supermall Pakuwon Indah Surabaya
  - b. Untuk mengetahui pengaruh manajemen karir dan perencanaan karir karyawan terhadap kinerja karyawan *engineering* Supermall Pakuwon Indah Surabaya



- c. Untuk mengetahui antara variabel manajemen karir dan perencanaan karir yang berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan *engineering* di Supermall Pakuwon Indah Surabaya

## 2. Kegunaan Penelitian

### a. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi Supermall Pakuwon Indah terutama dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui program pengembangan karier

### b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat menambah wawasan dan pengetahuan untuk bahan referensi yang bermanfaat, terutama bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian sejenis.